

УДК 005.95/96

к.э.н., доцент Гапсаламов Алмаз Рафисович,  
Исланова Лиана Витальевна  
Елабужский институт Казанского федерального университета,  
г. Елабуга  
e-mail: Liana\_02.95@mail.ru

## ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

### FEATURES OF PERSONNEL TRAINING IN THE ENTERPRISE

**Аннотация.** Обучение персонала – это такое же конкурентное преимущество, как и хороший и качественный сервис. Вопросами обучения персонала занимались всегда. Однако проблема внедрения и формирования внутрифирменного или внешнего обучения для каждого руководителя организации остается актуальной и в настоящее время.

**Ключевые слова.** Обучение персонала; цель обучения; эффективность обучения.

**Abstract.** Training of personnel is the same competitive advantage as good and high-quality service. The issues of personnel training have always been handled. However, the problem of introduction and formation of internal or external training for each head of the organization remains relevant to this day.

**Keywords.** Staff training; purpose of training; efficiency of training.

Обучение персонала является составной частью процесса управления человеческими ресурсами и включает в себя получение новыми и действующими сотрудниками навыков, необходимых для успешного выполнения работы.

Цели обучения составляют основу для разработки конкретной учебной программы. Обучение может быть направлено на повышение различных групп компетенций работника. Побуждение работника учиться обусловлено, как правило, ощущением недостатка опыта для решения актуальных задач или реализации карьерных интересов [1].

В центре внимания обучения персонала должен быть поиск ответов на вопросы: каково оптимальное содержание программы профессионального совершенствования? какие сроки и какова продолжительность этих мероприятий? какие финансовые затраты для этого потребуются? каким образом будет компенсировано отвлечение работника от своих обязанностей в периоды его отсутствия на рабочем месте? Конкретные ответы на эти вопросы позволят оценить эффективность намечаемых мероприятий. И вся система обучения на предприятии представляет собой этапы процесса обучения: постановка целей; определение потребности в обучении; комплекс подготовительных мероприятий; организация обучения; проверка полученных результатов; оценка эффективности обучения [2].

Рассмотрим каждый этап. Итак, поставка целей. При организации процесса обучения важно правильно сформулировать цели обучения. Как и всякие цели в управленческой деятельности, они должны соответствовать принципу SMART (аббревиатура от слов Specific – конкретный, Measurable – измеримый, Agreed – согласованный, Realistic – реалистичный, Time-related – определенный во времени): должны быть конкретными, это подразумевает их ясность и отсутствие причин для спора; должны быть измеряемыми, чтобы не возникало разногласий, насколько успешно они достигнуты (или нет); должны быть согласованными. Если работники не согласны со стандартами, считая их слишком трудными, у них появляется стимул к неудаче – для доказательства своей правоты. Неблагоразумно ставить задачи, полностью игнорируя мнение исполнителей; они должны быть реалистичными и достижимыми; должны быть соотнесены со временем, то есть известно, к какому моменту они должны быть достигнуты.

Но кроме общих характеристик целей, целям обучения свойственны следующие характеристики: цели служат ориентиром при разработке содержания учебных программ; они позволяют точно определить требования к обучающимся; они определяют форму организации процесса обучения и приоритеты в деятельности субъекта обучения и организаторов процесса обучения; они служат основой для последующей оценки эффективности обучения.

Потребность в обучении должна быть определена в двух основных аспектах: качественном (чему учить, какие навыки развивать) и количественном (какое число работников разных категорий надо учить). Оценка потребности в обучении может быть выявлена следующими методами: оценка информации о работниках, имеющейся в кадровой службе; ежегодная оценка рабочих результатов (аттестация); сбор и анализ заявок на обучение персонала от руководителей подразделений; изменения в работе, предъявляющие более высокие требования к квалификации персонала; опросы работников; изучение опыта других организаций.

На основе выявленной потребности в обучении проводится комплекс подготовительных мероприятий. Обязательной частью в нем является определение содержания, форм и методов обучения. Содержание должно определяться задачами, стоящими перед организацией в краткосрочной и среднесрочной перспективе. К важнейшим характеристикам изучаемого материала относятся его содержание, сложность и степень структурированности. Три эти характеристики и цели обучения определяют формы и методы обучения.

Далее происходит сам процесс обучения. Он строится исходя из целей обучения, качественной потребности в обучении и подготовленных программ. Важную роль в процессе обучения играют условия: помещение должно быть приспособлено или легко приспособляемо для проведения в нем занятий, должны соблюдаться температурный режим, режим освещенности и другие. Во время процесса обучения должны быть также обеспечены текущий контроль за посещаемостью, бесперебойная реализация учебной программы и обеспечение обучающихся всем необходимым.

Следующий этап – проверка полученных знаний. При внешнем обучении оценить знания, полученные работниками, довольно сложно, так как организация, проводившая обучение, заинтересована в высоких показателях усвоения знаний и может исказить результаты оценки, или они могут быть необъективными. В остальных случаях оценить полученные знания можно. Существуют различные методы оценки знаний, так, в зависимости от формы и методов обучения, работники могут сдавать зачет, экзамен, писать какую-либо работу (например, бизнес-план), может быть проведена деловая игра, практика (например, при развитии навыков публичных выступлений, формой оценки полученных навыков может быть публичное выступление перед структурным отделом организации) [3].

Завершающий этап процесса обучения персонала – оценка эффективности персонала. Его основная цель заключается в анализе влияния обучения на конечные результаты деятельности всей организации. Для качественной оценки эффективности процесса обучения могут также использоваться косвенные методы, такие как: сравнение результатов тестов, проводимых до обучения и после, наблюдение за рабочим поведением прошедших обучение сотрудников, наблюдение за отношением обучающегося к изменениям, проводимым на предприятии и другие.

Итак, процесс обучения персонала – это неотъемлемая часть кадровой политики успешной организации, который может преследовать самые различные цели. Недостаточное внимание к нему или неправильная его организация может породить множество проблем в организации, которые снижают ее эффективность. Множество видов, форм и методов образовательного процесса позволяет выбирать подходящий или совокупность подходящих для каждой отдельной уникальной социальной организации.

#### **Литература:**

1. Аксенова, Е.А., Базаров, Б.Л. Еремин Управление персоналом: Учебник для вузов. 2 изд. М.: ЮНИТИ, 2013. 554 с.
2. Магура М.И. Обучение персонала как конкурентное преимущество / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. М.: Интел-Синтез, 2012. 216 с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2014. 153 с.